

Investigación cualitativa y toma de decisiones

José Luis Solórzano

Director del Centro de Gestión Empresarial (CEGE) y miembro del Claustro de Marketing de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UCA.

Este artículo está orientado a valorar la importancia de la investigación cualitativa en los procesos de toma de decisión empresarial. Persigue sensibilizar a los jóvenes investigadores y estudiantes de diferentes carreras de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales sobre la necesidad de dichas técnicas previas al diseño de estudios de carácter cuantitativo. Se abordan las etapas básicas para desarrollar la exploración cualitativa, sus dificultades y algunas reflexiones sobre lecciones aprendidas de la puesta en práctica en procesos de formación.

Naturaleza del proceso de investigación cualitativa

La investigación cualitativa surge a partir de la necesidad de identificar o ahondar los problemas en la empresa sobre variables de carácter general; contraria a la investigación cuantitativa, la cual enfatiza en la solución de problemas a través de la descripción o valoración de causalidad de variables específicas. Usualmente, el estudio cualitativo antecede al cuantitativo en el sentido de que provee insumos para hacer más efectivo a este último; es decir, de manera específica, ayuda a la delimitación y priorización de los problemas, así como a la definición de cursos de acción o soluciones para los mismos.

También, la investigación cualitativa sirve para profundizar alrededor de los problemas descritos en la investigación cuantitativa. Una vez que se obtienen los resultados de carácter concluyente o causal; el enfoque cualitativo puede servir para explicar a profundidad la descripción obtenida.

Como se puede apreciar, ambos enfoques pueden y deben complementarse entre sí para hacer más efectivo el proceso de investigación. No obstante, por un asunto de prioridad, la exposición se centra en la investigación cualitativa como antesala de la

investigación cuantitativa. Queda la promesa de abordar, en otra ocasión, el uso del enfoque cualitativo posterior, o incluso paralelo, a la investigación cuantitativa.

Las etapas del proceso

El enfoque cualitativo parte de la manifestación de los problemas o intenciones generales desde la gerencia o tomadores de decisión. Este momento es crucial para orientar el sentido e intensidad de la investigación. Su resultado debe considerar las limitaciones relevantes, sus causas y posibles soluciones. Dependiendo del nivel de incertidumbre o conocimiento de la gerencia sobre la problemática, es necesario validar o enriquecer los puntos de vista con entrevistas a expertos en la materia, directivos o personal clave en la organización. Lo anterior permitirá reorientar o delimitar el problema o solución planteada inicialmente. En ocasiones, dependiendo de la complejidad o grado de conocimiento de la situación, se procede a la búsqueda de información en fuentes secundarias, tanto internas como externas, para coadyuvar a la delimitación o bien ampliar las preguntas a responder antes de tomar la decisión final.

Una vez superados los momentos anteriores, la gerencia está en condiciones de trabajar en el diseño de la investigación cualitativa propiamente dicho. En esta etapa, el estudio es de carácter exploratorio pues no pretende profundizar en explicaciones o causas específicas de los problemas sino más bien ayudar a delimitarlos. El propósito es validar y enriquecer las ideas preliminares a través de un estudio no estructurado que recoja opiniones y comportamientos de consumidores, proveedores, colaboradores u otro elemento de estudio. En la investigación cualitativa las técnicas principales utilizadas son: observación, entrevistas a profundidad y grupos focales. Dichas estrategias no demandan rigidez sino flexibilidad, apertura, receptividad e inclusión.

Como se puede apreciar, la investigación cualitativa comprende un proceso antecedido por el pronunciamiento de los tomadores de decisión, la opinión de expertos u otras



personas claves y la revisión de información secundaria pertinente al problema de decisión. El estudio está orientado a delimitar problemas y soluciones, así como brindar insumos para una posterior investigación descriptiva o causal.

El papel del tomador de decisión

Por su relevancia en el proceso de investigación, resulta necesario retomar el papel del tomador de decisión. Debe tenerse presente, que éste inicia y cierra la orientación del proceso referido. El decisor brinda pautas, problematiza y sugiere alternativas o cursos de acción. Independiente del tema u objetivos de la investigación, siempre habrá alguien que necesita tomar decisiones ya sea el gerente de una empresa específica o bien, el conjunto de directivos en una industria o sector. Por consiguiente, la investigación debe ofrecer beneficios prácticos para las personas que toman decisiones que tienen incertidumbre alrededor de un problema o acción posible.

Aprendizajes derivados de la investigación formativa

En el plano de la investigación formativa, a lo largo de varios años, en distintos cursos de investigación de mercados, se ha visto la preocupación de los estudiantes por responder a preguntas como: ¿en qué tema hacer el estudio?, ¿qué utilidad tiene el mismo?, ¿alrededor de qué variables investigar?, ¿qué preguntas deben hacerse? y ¿cómo realizar la encuesta?. Buena parte de las respuestas se encuentran atendiendo un procedimiento empírico y, de acuerdo a la experiencia, el mayor esfuerzo se orienta a responder las últimas dos cuestiones. Basado en la práctica, desde la perspectiva empresarial, en muchas ocasiones, los estudios responden más a la necesidad de apoyar a los estudiantes a cumplir con un requisito académico que buscar solución a problemas de decisión empresarial. Derivado de lo expuesto con antelación, surge un primer desafío: ¿cómo seleccionar un tema de investigación?

En ocasiones, sin intención, las asignaturas de estadísticas contribuyen a que el joven investigador se apresure a definir tamaño y técnicas de muestreo sin antes definir correctamente el asunto a investigar. En otras palabras, los estudiantes llegan a conocer cómo funciona la herramienta, pero no saben cuándo aplicarla. De esto se deriva un segundo desafío: ¿cuándo es pertinente el uso de una técnica o herramienta?

Por otra parte, muchos cuestionarios abarcan infinidad de preguntas interesantes que, usualmente, no tienen o es muy poca la relación directa con el curso de acción que desea validar la empresa. Como se dice popularmente: “se pregunta por preguntar”, sin una guía u orientación clara. Otros estudios cuantitativos se caracterizan por ser muy generales, con un número excesivo de variables o bien un gran peso de preguntas abiertas que denotan una clara intención de “definir o explicar el problema” y no tanto describir o clarificar una relación causal en un número limitado de variables. De aquí surge un tercer reto: ¿qué variables deben medirse?

Sin intención de sobrevalorar el papel de la investigación cualitativa, se estima que ésta contribuye de manera significativa a resolver los desafíos anteriores e incluso a otros no apuntados. En el primer caso, los temas empresariales son delineados por los



tomadores de decisión con la validación de expertos, algunas referencias secundarias y, por supuesto, la investigación exploratoria que se realice. Para la segunda cuestión, el enfoque ayuda a definir la población, el lugar y el momento pertinente para obtener los datos que ayudarán a responder las preguntas de investigación; esto se logra a partir del conocimiento de la opinión de los consultados en la investigación exploratoria. Finalmente, no menos importante, las variables se obtienen a partir de la delimitación o priorización a los problemas o soluciones que nos ofrecen personas claves como clientes, proveedores, distribuidores u otros expertos.

Algunas ventajas puntuales del enfoque

La práctica del enfoque cualitativo supone ventajas significativas en la toma de decisiones empresariales. Se puede apreciar que un primer beneficio está asociado a lo

“oportuna” que debe ser una decisión. Las decisiones estratégicas son para un largo plazo, pero no se toman en un largo plazo. Por el contrario, en la dinámica actual, hay que decidir pronto para facilitar condiciones que conducirán a la implementación de las estrategias.

Buena parte de las decisiones empresariales toman en cuenta el criterio de eficiencia. La idea es lograr los objetivos con una menor inversión de recursos. En este sentido, la investigación cualitativa nos provee de un problema o solución clara y delimitada. Esto conduce a enfocarse en pocos asuntos, tiempos y, en ocasiones, personas. Lo anterior, se resume en menores costos. A veces, incluso, la investigación exploratoria presenta la alternativa fundamentada de no requerir la investigación concluyente de carácter cuantitativo. De esto se deriva una cuestión importante que se invita a responder: ¿será que los tomadores de decisión son receptivos a esto?

Conclusiones

A manera de conclusión, basado en los aspectos apuntados, se aprecia que el enfoque cualitativo ofrece la posibilidad de obtener insumos de información de forma pertinente, efectiva y eficiente para la toma de decisiones. La clara y precisa delimitación de problemas y soluciones es el aporte más significativo que puede recibir un tomador de decisión previo a cualquier estudio cuantitativo. No menos importante, los estudios cualitativos contribuyen a hacer más eficiente el diseño de investigación; particularmente, en la definición de variables, población, procedimiento muestral y otros. Renunciar sin base al enfoque cualitativo implica hacer menos eficiente el estudio cuantitativo. Además, la investigación cualitativa contribuye a lograr decisiones más oportunas y eficientes en tanto permite agilizar tiempos y enfoca el esfuerzo en los temas vitales que se requieren para decidir en los negocios.